

**CIRCULAR SB:
Núm. 020/22**

- A las** : **Entidades de intermediación financiera (EIF).**
- Asunto** : **Aprobar y poner en vigencia la Segunda versión del “Instructivo para la Elaboración y Presentación de los Planes Estratégicos”.**
- Visto** : El literal (e) del artículo 21 de la Ley núm. 183-02 Monetaria y Financiera del 21 de noviembre de 2002 (en lo adelante la “Ley Monetaria y Financiera”), que faculta al Superintendente de Bancos a emitir Instructivos, Circulares y Reglamentos Internos.
- Visto** : El Reglamento sobre Gobierno Corporativo, aprobado mediante la Primera Resolución de la Junta Monetaria del 2 de julio de 2015.
- Visto** : El Reglamento sobre Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos, aprobado mediante la Tercera Resolución de la Junta Monetaria del 16 de marzo de 2017.
- Visto** : El Reglamento de Evaluación de Activos (REA), aprobado mediante la Segunda Resolución de la Junta Monetaria del 28 de septiembre de 2017.
- Vista** : La Sexta Resolución de la Junta Monetaria del 31 de mayo de 2012, que requiere a las entidades de intermediación financiera la presentación de un Plan Estratégico que contemple los objetivos y estrategias de la entidad.
- Vista** : La Circular SB: No. 003/13 del 21 de marzo del 2013, que aprueba y pone en vigencia la primera versión del “Instructivo para la Elaboración y Presentación de los Planes Estratégicos”.
- Vista** : La Circular SB: Núm. 013/21 del 1 de septiembre de 2021, que aprueba y pone en vigencia la versión actualizada del “Manual de Contabilidad para Entidades Supervisadas por la Superintendencia de Bancos”.
- Vista** : La Carta Circular SB: CC/003/13 del 3 de junio de 2013, que aprueba y pone en vigencia el Marco de Supervisión Basada en Riesgos (SBR) y su modificación.
- Vista** : La Carta Circular SB: Núm. 001/22 del 28 de febrero de 2022, sobre la actualización del formato estandarizado para la elaboración de los planes estratégicos anuales.

- Considerando** : Que el artículo 55 de la Ley Monetaria y Financiera sobre la gobernabilidad interna, requiere que las EIF cuenten con sistemas de control de riesgos, mecanismos independientes de control interno y políticas administrativas.
- Considerando** : Que el literal (e) del artículo 5 del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, establece los principios y lineamientos generales mínimos para la adopción e implementación de buenas prácticas, requiriendo que el marco de gobierno debe estipular las directrices estratégicas de la entidad.
- Considerando** : Que los literales (b), (c) y (d) del artículo 10 del Reglamento sobre Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos, establecen lo que se considera como adecuado en el ámbito de las estrategias de gestión de riesgo aprobadas por el Consejo y, los procesos para revisar, actualizar, documentar las políticas, estrategias, procedimientos y límites individuales y globales de las entidades de intermediación financiera.
- Considerando** : Que, en el enfoque de Supervisión Basada en Riesgos adoptado por la Superintendencia de Bancos, la presentación de Planes Estratégicos constituye una herramienta fundamental para obtener una visión completa de los objetivos y estrategias de las entidades y sus principales retos financieros, gerenciales, del negocio y operativos, y las actividades para administrar esos retos.
- Considerando** : Que es importante que los planes estratégicos estén adecuados a los cambios en las normativas, especialmente las modificaciones realizadas por el Reglamento de Evaluación de Activos que incluye en la clasificación de riesgo de crédito “D” las categorías “D1” y “D2” y el Manual de Contabilidad para Entidades Supervisadas que modifica los modelos del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados.

POR TANTO:

El Intendente de Bancos, quien actúa de conformidad con lo que establece el literal (a) del artículo 12 del Reglamento Interno, aprobado mediante la Primera Resolución de la Junta Monetaria del 23 de marzo de 2004 y conforme las atribuciones que le confiere al Superintendente de Bancos el literal (e) del artículo 21 de la Ley Núm. 183-02 Monetaria y Financiera del 21 de noviembre de 2002, dispone lo siguiente:

1. Aprobar y poner en vigencia la segunda versión del **“Instructivo para la Elaboración y Presentación de los Planes Estratégicos”** que se adjunta a esta Circular, con el objetivo de actualizar los lineamientos básicos para la elaboración y presentación de los planes estratégicos de las EIF a las normativas vigentes.
2. Las entidades deberán preparar su Plan Estratégico sobre la base de la información financiera auditada del año anterior, debiendo contener como mínimo las proyecciones financieras para los próximos tres (3) años. Estos planes deberán ser actualizados anualmente, en base a los estados financieros auditados al cierre del año anterior y los cambios que fueran necesarios.

3. Las proyecciones financieras incluidas en los Planes Estratégicos deberán presentarse siguiendo el formato estandarizado creado para estos fines, a fin de asegurar la estandarización y facilitar su análisis.
4. Las entidades deberán remitir los planes estratégicos con sus proyecciones financieras, **a través del Portal de la Administración Monetaria y Financiera (PAMF)**, a más tardar el **15 de abril** de cada año.

Párrafo: Este ente supervisor, para garantizar que las entidades puedan de forma oportuna hacer validaciones previo al primer envío de los planes estratégicos, pondrá a disposición de las entidades los validadores en ambiente de prueba. La publicación de los validadores será informada a través del correo electrónico “consultasriesgos@sb.gob.do”.

5. Las disposiciones establecidas en la esta circular aplican a los Bancos Múltiples y los demás tipos de entidades de intermediación financiera, cuyos activos sean superiores a quinientos millones de pesos (RD\$500,000,000.00).
6. Derogar la Circular SB: No. 003/13 del 21 de marzo del 2013, que pone en vigencia la primera versión del “Instructivo para la Elaboración y Presentación de los Planes Estratégicos”.
7. Las entidades que infrinjan las disposiciones contenidas en la presente Circular en cualquiera de sus aspectos serán pasibles de la aplicación de sanciones por la Superintendencia de Bancos, con base en la Ley núm. 183-02 Monetaria y Financiera del 21 de noviembre de 2002 y el Reglamento de Sanciones aprobado por la Junta Monetaria en la Quinta Resolución del 18 de diciembre de 2003 y su modificación.
8. La presente Circular deberá ser comunicada a las partes interesadas y publicada en la página web de esta Institución <www.sb.gob.do>, de conformidad con el literal (h) del artículo 4 de la Ley núm. 183-02 Monetaria y Financiera y el mecanismo de notificación de los Actos Administrativos de la Superintendencia de Bancos, dispuesto en la Circular SB: No. 015/10 del 21 de septiembre de 2010 emitida por este ente supervisor.

Dada en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los veintiséis (26) días del mes de diciembre del año dos mil veintidós (2022).

Julio Enrique Caminero Sánchez
INTENDENTE DE BANCOS

JECS/YMRM/EFCT/SDC/OLC
DEPARTAMENTO DE REGULACIÓN



Documento firmado digitalmente por:

Omar Antonio Lantigua Ceballos (VB) (26/12/2022 CET), Yulianna Marie Ramon Martinez (VB) (26/12/2022 CET)

Elbin Francisco Cuevas (VB) (27/12/2022 CET), Julio Caminero (27/12/2022 CET)

<https://www.viafirma.com.do/inbox/app/sib/v/60f534d3-0fc7-485f-862a-8f07c503c77b>




**SUPERINTENDENCIA
DE BANCOS**
REPÚBLICA DOMINICANA

INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS


Circular SB: Núm. 020-2022

26 de diciembre de 2022
SANTO DOMINGO, REPÚBLICA DOMINICANA

	INSTRUCTIVO PARA	2da. versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 1 de 16

Contenido

I.	FINALIDAD, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN	2
I.1	Finalidad	2
I.2	Alcance	2
I.3	Ámbito de aplicación	2
II.	ASPECTOS MÍNIMOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	2
II.1	Aspectos Generales	2
II.2	Proyecciones Financieras	3
III.	RESPONSABILIDAD DEL CONSEJO DE DIRECTORES/ADMINISTRACIÓN Y ALTA GERENCIA	3
IV.	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN	4
	ANEXO I – CONTENIDO MÍNIMO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	5
1.	Resumen Ejecutivo	5
2.	Gobernabilidad Corporativa y Gerencia	5
3.	Estructura del Grupo, Relacionados y Transparencia	6
4.	Mercado y Estrategias	6
5.	Infraestructura, Operaciones y Sistemas	6
6.	Gestión de Riesgos y Controles Internos	6
7.	Apetito de Riesgo	6
8.	Plan para Maximizar el Valor de los Activos	6
9.	Rentabilidad del Negocio	7
10.	Adecuación de Capital	7
11.	Liquidez	7
	ANEXO II - INSTRUCCIONES GENERALES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS PROYECCIONES FINANCIERAS	8
	ANEXO III - ESTRUCTURA DE LA INFORMACIÓN REQUERIDA	13

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 2 de 15

I. FINALIDAD, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

I.1 Finalidad

El presente Instructivo tiene por finalidad establecer los principios y lineamientos básicos que deberán cumplir las entidades de intermediación financiera, en lo adelante EIF, para la elaboración y presentación de sus Planes Estratégicos, en virtud de lo establecido en la Sexta Resolución de la Junta Monetaria del 31 de mayo del 2012.

I.2 Alcance

En este Instructivo se establecen los criterios básicos y los requerimientos mínimos de información y de contenido del Plan Estratégico que deberán seguir las EIF, conforme a las mejores prácticas internacionales en la materia y el Marco de Supervisión Basado en Riesgos de la Superintendencia de Bancos, así como, la fecha y medios de presentación a los fines de remitir dichas informaciones a este ente supervisor.

I.3 Ámbito de aplicación

Las disposiciones establecidas en el presente instructivo se aplican a los Bancos Múltiples y los demás tipos de EIF, cuyos activos sean superiores a quinientos millones de pesos (DOP500,000,000.00).

II. ASPECTOS MÍNIMOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS

Las EIF para la preparación de los Planes Estratégicos, de conformidad con las disposiciones contenidas en los ordinales 2 y 3 de la Sexta Resolución de la Junta Monetaria del 31 de mayo del 2012, deberán observar los requisitos siguientes:

II.1 Aspectos Generales

El Plan deberá elaborarse tomando como base la información financiera auditada al cierre del año anterior (20XX-1) y contemplar como mínimo las proyecciones financieras para los próximos **tres (3) años** (20XX [actual], 20XX+1, 20XX+2).

Deberá contener las estrategias que contribuyan al logro de los objetivos del negocio, acordes con la naturaleza, alcance, tamaño, complejidad y perfil de riesgo de las actividades de la entidad, debiendo incluir en el presupuesto anual, los costos involucrados para la ejecución y cumplimiento de cada estrategia.

La entidad deberá actualizar estos planes anualmente, en base a los estados financieros auditados al cierre del año anterior y hacer los cambios que fueran necesarios.

El Plan Estratégico deberá incluir como mínimo el detalle de cada uno de los puntos que se listan en el **Anexo I. Contenido Mínimo de los Planes Estratégicos**.

	INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	2da versión
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Fecha: 26/12/2022 Página: 3 de 15

II.2 Proyecciones Financieras

Las proyecciones financieras correspondientes al primer año, tomarán como base los supuestos de las variables macroeconómicas y financieras contenidas en el Programa Monetario del Banco Central bajo Metas de Inflación, mientras que para las proyecciones financieras correspondientes al segundo y tercer año podrán utilizar proveedores confiables de este tipo de información o modelos internos, debiendo en todo caso incluir una explicación resumida de los supuestos principales en los que se sustentan.

Adicionalmente, las EIF deberán presentar un análisis del impacto en el Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados, adecuación de capital, calidad de la cartera de créditos e inversiones, de un escenario macroeconómico adverso o estresado. Para este escenario, deberán simular una desviación del 20% en las variables macroeconómicas proyectadas por el Banco Central en su Programa Monetario.

Las proyecciones deberán reflejar sus principales retos financieros, gerenciales y operativos del negocio, que fueron identificados en la evaluación del riesgo inherente a cada actividad del negocio, según las categorías siguientes:

- ✓ Riesgo de crédito;
- ✓ Riesgo de mercado (Tasa de interés y Tipo de cambio);
- ✓ Riesgo operacional;
- ✓ Riesgo de liquidez y
- ✓ Riesgo estratégico.

De igual forma, deberá presentar las acciones específicas, racionales, coherentes y que puedan medirse, para poder enfrentar esos retos adecuadamente.


Las proyecciones financieras deberán tomar en consideración los lineamientos generales que se especifican en el **Anexo II. Instrucciones Generales para la Elaboración de las Proyecciones Financieras**, y deberán presentarse siguiendo el formato estandarizado creado para estos fines en el **Anexo III. Estructura de la Información Requerida**. El formato establecido estará publicado en el Manual de Requerimientos de Información.

III. RESPONSABILIDAD DEL CONSEJO DE DIRECTORES O ADMINISTRACIÓN Y ALTA GERENCIA

El Consejo de Directores o Administración, deberá aprobar y supervisar la implementación del plan estratégico y de negocios de la entidad.

La Alta Gerencia será responsable de implementar y ejecutar los planes estratégicos. Para esto, deben identificar las actividades y tareas que se van a ejecutar (planes operativos), debiendo involucrar a todos los miembros de la entidad, los cuales deben estar comprometidos y motivados en alcanzar los objetivos.

El Plan Estratégico deberá estar alineado a los niveles de riesgos asumidos, evaluación económica y financiera y el cumplimiento de la normativa vigente.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 4 de 15

IV. REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN


Las entidades deberán remitir a la Superintendencia de Bancos su Plan Estratégico con las Proyecciones Financieras a través del Portal de la Administración Monetaria y Financiera (PAMF) **cada tres (3) años**, a más tardar el **15 de abril**.

Con la finalidad de mantener actualizados los planes estratégicos, las entidades a más tardar el 15 de abril de cada año, deberán remitir una actualización de sus proyecciones financieras del plan estratégico remitido sea dos años o uno, según corresponda, partiendo de los estados financieros auditados al cierre del año anterior, con un detalle mensual para el primer año y anual para el segundo año. Esta actualización tomará en consideración el Programa Monetario del Banco Central disponible a la fecha.

Cuando las EIF realicen cambios en las estrategias formuladas, deberán remitir las nuevas proyecciones de los próximos tres (3) años en los próximos treinta (30) días de su aprobación por parte del Consejo de Directores o Administración.

V. SANCIONES ECONÓMICAS

Las EIF que infrinjan las disposiciones establecidas en el presente Instructivo en cualquiera de sus aspectos, serán pasibles de la aplicación de sanciones por la Superintendencia de Bancos, con base en la Ley núm. 183-02 Monetaria y Financiera del 21 de noviembre de 2022 y el Reglamento de Sanciones aprobado por la Junta Monetaria en la Quinta Resolución del 18 de diciembre del 2003 y su modificación.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 5 de 15

ANEXO I – CONTENIDO MÍNIMO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS

Las entidades de intermediación financiera (EIF) deberán elaborar un Plan Estratégico que identifique los principales retos financieros, gerenciales y operativos del negocio. De igual manera, deberán presentar una serie de acciones específicas, racionales, coherentes y que puedan medirse, para poder enfrentar esos retos adecuadamente, debiendo abarcar como mínimo los puntos siguientes:

1. Resumen Ejecutivo

Presentar un resumen de los aspectos que fueron considerados en la evaluación y definición del plan, y como se pretende conseguir los objetivos de negocio propuestos, especificando por lo menos los asuntos siguientes:

- 1.1 Visión, misión, objetivos generales y específicos.
- 1.2 Estrategias identificadas y actividades a realizar.
- 1.3 Situación de la entidad y del grupo (análisis interno y externo).
- 1.4 Plan de capitalización y liquidez.
- 1.5 Reestructuración del grupo, del negocio y de operaciones.
- 1.6 Resumen de proyecciones (capital, resultados y liquidez).
- 1.7 Incertidumbres y riesgos principales.
- 1.8 Medición de resultados.
- 1.9 Apetito de riesgo y tolerancia a los distintos riesgos que asume.
- 1.10 Justificación de las desviaciones al cumplimiento del Plan Estratégico.

2. Gobernabilidad Corporativa y Gerencia


Gobernabilidad Corporativa: Describir la estructura de gobernabilidad corporativa, y en particular, la composición y relación entre los accionistas, el Consejo de Directores o Administradores y la Alta Gerencia de la entidad, debiendo hacer referencia también a la estructura del grupo, según se requiere en la sección siguiente.

Asimismo, identificarán los mecanismos para definir los objetivos, metas corporativas y el perfil de riesgo, así como los mecanismos de controles corporativos, incluyendo poderes y composición del Consejo de Directores o Administradores, la Alta Gerencia y funciones de la auditoría interna y externa.

En adición, describirán el mandato de los comités y el grado hasta el cual supervisan la gestión de riesgos de las actividades significativas.

Gerencia: Indicar la calidad de la gerencia y su capacidad para el desempeño de los Planes Estratégicos, y en particular, las funciones claves de la entidad, incluyendo la dirección general, los encargados de las áreas de créditos, finanzas, tesorería, gestión de riesgos, cumplimiento legal y regulatorio operaciones y tecnología, así como del de seguridad cibernética y de la información.

De igual forma, deberán indicar, entre otros aspectos, su diversidad, estabilidad y profundidad, procesos de toma de decisiones, existencia de miembro(s) dominante(s), concentración o descentralización de poderes, mecanismos de selección, planes de sucesión y formalización de políticas y procedimientos.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 6 de 15

3. Estructura del Grupo, Relacionados y Transparencia

Describir la estructura del grupo financiero y económico al que pertenecen, detallando la lógica del negocio, estructura financiera y aspectos regulatorios que le apliquen. Asimismo, identificarán las medidas específicas que la entidad se propone realizar en el mediano y largo plazo respecto a la estructura de grupo, así como, las medidas adicionales que han sido consideradas, para minimizar riesgos de no cumplimiento al Plan Estratégico.

4. Mercado y Estrategias

Detallar su plan estratégico según el tipo de entidad, posición de mercado y capacidad gerencial, operativa y financiera, para lo cual deberán considerar la razonabilidad de los supuestos del tamaño del mercado bancario, del panorama competitivo y de su posición en el mercado. De igual forma, deberán identificar los cambios claves estratégicos de negocios previstos y los riesgos de implementación y su impacto financiero.

5. Infraestructura, Operaciones y Sistemas

Indicar la infraestructura operativa, de personal y sistemas de que dispone para llevar a cabo su plan estratégico, identificando los cambios claves operativos previstos, ya sean de crecimiento o de reducción, así como, de los riesgos de implementación y su impacto financiero.

6. Gestión de Riesgos y Controles Internos

Riesgos: Detallar la estructura de la función de Gestión de Riesgos para la identificación de riesgos, sus sistemas de medición, monitoreo y control del impacto en las diferentes áreas del negocio. Así como, las políticas y prácticas para monitorear continuamente el entorno operacional externo, identificar los riesgos emergentes o situaciones que podrían afectar el nivel de riesgo en las actividades de la entidad y responder efectivamente a eventos inesperados o tendencias significativas.


Control Interno: Indicar la estructura de la función de Cumplimiento Regulatorio para la supervisión del cumplimiento a leyes, regulaciones y directrices; y de la función de Auditoría Interna, para la evaluación de la eficiencia y cumplimiento de las políticas y procedimientos de gestión de riesgos, así como, para el reporte de los resultados obtenidos.

7. Apetito de Riesgo

Informar el límite de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir y gestionar en sus actividades de negocios, de forma individual o colectiva, y el apetito de riesgos asumido, ya sea agresivo/conservador, proactivo/reactivo o con un enfoque de línea base, así como, cualquier cambio reciente en el mismo.

8. Plan para Maximizar el Valor de los Activos

Identificar los planes para maximizar el valor de los activos más problemáticos, incluyendo la cartera de crédito de dudosa recuperación, bienes recibidos en recuperación de créditos e inversiones. Dichos planes deberán ser adecuados a la magnitud de los retos enfrentados por la entidad.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 7 de 15

9. Rentabilidad del Negocio

Deberá comprender un análisis de la rentabilidad, realizado desde el punto de vista del entendimiento que tiene la entidad de la dinámica y rentabilidad de su negocio.

10. Adecuación de Capital


Incluir un resumen del análisis financiero que se detalla en las Proyecciones Financieras, indicando la situación patrimonial de la entidad y demostrando que este se adhiere a los límites establecidos para adecuación de capital durante todo el período del Plan Estratégico.

11. Liquidez

Incluir un resumen del análisis de la situación de liquidez de la entidad, así como, la calidad y claridad de las nuevas fuentes de liquidez previstas en el Plan Estratégico. Deberá, también hacerse referencia al análisis de los depósitos y financiamientos. El referido análisis, deberá incluir posibles vulnerabilidades de liquidez y la base de depósitos existentes, diferenciando entre mayoristas y minoristas.

12. Estructura de Activos y Pasivos

Deberá evaluar la dinámica de su estructura financiera, analizando los principales descalces de moneda y las principales variaciones en precios de mercado; liquidez y tasa de interés, así como, indicar el plan de acción para el manejo de los referidos riesgos.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 8 de 15

ANEXO II - INSTRUCCIONES GENERALES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS PROYECCIONES FINANCIERAS

1. Puntos de Partida y Anclaje: (hojas: “1-Estado de Situación Financiera” y “2-Estado de Resultado”). La información que servirá de punto de partida para la preparación de los Planes Estratégicos será la información financiera auditada al cierre del año anterior inmediato. Las proyecciones del primer año deben incluir las cifras reales de enero, febrero y marzo, este último mes es el Punto de Anclaje. Para los dos (2) años restantes las proyecciones se realizarán anualizadas.

2. Supuestos Macroeconómicos y Específicos de la entidad: (hojas: “3-Supuestos/Escenarios”, “3a-Escenario Base”, “3b-Escenario Adverso o Estresado”). Los supuestos utilizados deberán ser consistentes con las instrucciones contenidas en este Instructivo. A tal efecto, las entidades realizarán dos (2) escenarios, uno base y otro adverso o estresado, indicando la forma que la entidad responderá en el caso de que se presenten situaciones imprevistas. Los supuestos a considerar son:

2.1. Macroeconómicos:

- Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB).
- Nivel de inflación esperada.
- Tasas de cambio.
- Crecimiento de créditos y depósitos.

2.2. Específicos de la entidad: Indicar el detalle de los supuestos específicos de la entidad, teniendo como mínimo, sin ser limitativos, los siguientes:


- Crecimiento de la cartera en moneda nacional y extranjera.
- Crecimiento de los depósitos mayoristas y minoristas, en moneda nacional y extranjera.
- Comportamiento del efectivo.
- Inversiones en valores.
- Inversión en activos fijos.
- Requerimiento de financiamientos.
- Proyecciones de ingresos y gastos.

3. Tamaño del Negocio: (hojas: “4, 4a y 4b-Estado de Situación Financiera”; “5-Estado de Situación Financiera Estresado”; “6, 6a, 6b-Estado de Resultados” y “7-Estado de Resultados Estresado”). Los supuestos de participación de mercado y del crecimiento en créditos, depósitos y otros ingresos operacionales deben ser razonables respecto al mercado bancario.

4. Cartera de Créditos:

4.1. Calidad: (hojas: “13, 13a, 13b-Calidad Cartera Créditos” y “14- Calidad Cartera Créditos Estresado”). Debe haber consistencia y razonabilidad entre la calidad de la cartera y los montos considerados para la constitución de provisiones; así como, los resultados de la Auditoría Externa.

4.2. Tasas de Interés: (hojas: “8-Intereses DOP”, “9-Intereses USD”). El nivel general de tasas activas de la entidad será las que estén utilizando, conforme a los supuestos de tasas de mercado. Se indicará, además, los ingresos por concepto de intereses que la entidad está suponiendo para créditos de peor calidad (Categorías: C, D1, D2 y E).

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 9 de 15

5. Cartera de Inversiones:

5.1. Calidad: (hojas: “15, 15a, 15b-Calidad Cartera Inversiones” y “16- Calidad Cartera Inversiones Estresado”). Debe haber consistencia y razonabilidad entre la calidad de las inversiones y los montos considerados para la constitución de provisiones; así como, los resultados de la Auditoría Externa.

5.2. Tasas de Interés: (hojas: “8-Intereses DOP”, “9-Intereses USD”). El nivel general de tasas activas de la entidad será las que estén recibiendo, conforme a los supuestos de tasas de mercado. Se indicará, además, los ingresos por concepto de intereses que la entidad está suponiendo para aquellas inversiones que de manera transitoria hasta su desmonte tengan categoría de riesgo “BB+” y menor.

6. Adecuación Patrimonial: (hojas: “10-PP Adecuación de Capital [Punto Partida]; “11-AC Escenario Base” y “12-AC Escenario Estresado”). Indicar la calidad del capital, incluyendo claridad de la fuente, lo cual debe estar sustentado siempre en las disposiciones contenidas en la Ley, Reglamentos y Circulares dictadas por la Administración Monetaria y Financiera, así como, las mejores prácticas internacionales.

7. Depósitos:

6.1. Tasas de Interés: (hojas: “8-Intereses DOP”, “9-Intereses USD”). El nivel general de tasas pasivas de la entidad será las que estén utilizando, conforme a los supuestos de tasas de mercado y al negocio de la entidad.

6.2. Montos y Tipos: (hojas: “4, 4a y 4b-Estado de Situación Financiera” y “5-Estado de Situación Financiera Estresado”). Debe existir razonabilidad en el crecimiento y composición de los depósitos.


8. Financiamiento: (hojas: “18, 18a y 18b-Flujo de Fondos” y “19, 19a y 19b-Vencimiento de Activos y Pasivos”). Indicar las fuentes de financiamiento de la entidad; si se están tomando o deberían tomarse como un posible componente de una reestructuración financiera. Debe existir razonabilidad con los supuestos de la situación de mercado y los vencimientos.

9. Posición en Moneda Extranjera:

8.1. Límites: La entidad deberá mantenerse en todo momento dentro de los límites establecidos por la regulación vigente.

8.2. Cartera Dudosa: Indicarán la constitución adicional de provisiones, en caso de que esté reconociendo ganancias por conversión de moneda, donde la devaluación en la moneda local podría impactar negativamente sobre la calidad de la cartera.

10. Líneas de Negocios: (hojas: 20, 20a, 20b). Indicar los ingresos brutos correspondientes a las ocho (8), líneas de negocios establecidas en el “Instructivo para la aplicación del Reglamento sobre Riesgo Operacional”.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 10 de 15

11. Actividades Significativas: (hojas: 21, 21a, 21b). Indicar los ingresos brutos correspondientes a las actividades de nivel 2 y 3 que han sido asignadas a las ocho (8) líneas de negocios, conforme a lo establecido en el “Instructivo para la aplicación del Reglamento sobre Riesgo Operacional”.

12. Otros supuestos:

11.1. Bienes Recibidos en Recuperación de Créditos: Los movimientos y montos de provisiones por este concepto deben ser razonables.

11.2. Inversiones: Los movimientos y provisiones por este concepto deben ser razonables.

11.3. Saldos y Tasas de Interés: Los movimientos en los saldos correspondientes a las tasas de interés pagadas o recibidas deben ser razonables.

11.4. Otros Ingresos y Gastos Operacionales: De considerar partidas en este renglón por crecimiento del mercado, participación de mercado y la capacidad gerencial, operativa y de la franquicia, deben ser razonables. En este sentido, el porcentaje de otras comisiones cobradas y pagadas que se incluyen en la hoja Intereses (DOP – 8) y (USD – 9) debe ser razonable con los otros ingresos y gastos no operacionales proyectados.

11.5. Gastos Operativos: Debe existir consistencia con los niveles generales de inflación y aumento en el negocio.

11.6. Otros Ingresos y Gastos No Operacionales: Entender la naturaleza de estos y confirmar su razonabilidad.

11.7. Impuestos: Entender la naturaleza de estos y confirmar su razonabilidad.

13. Indicadores Claves:


12.1. Negocio Sostenible y Competitivo: Las proyecciones financieras deberán indicar un negocio sostenible y competitivo con parámetros normales de desempeño y rendimiento para el sector privado. Los parámetros que se listan más adelante podrían ser utilizados como guía.

i) **ROE (Retorno del Capital):** Se esperaría un retorno sobre capital aceptable para el sector privado de un 15% o más.

ii) **ROA (Retorno de Activos):** Se esperaría un beneficio neto sobre activos en el rango comprendido entre 1% y 2%.

12.2. Razonabilidad de los Resultados Finales Tomados en su Globalidad: En su globalidad, los resultados deberán demostrar la aparente racionalidad y coherencia con los supuestos hechos por la entidad, y en particular, lo siguiente:


i) Poder atribuir mejoras financieras importantes a medidas específicas que la entidad está tomando.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 11 de 15

- ii) Evidenciar la posibilidad que toda una serie de supuestos – cada uno un poco optimista – se multipliquen dando resultados irrealistas. Los siguientes parámetros podrían servir como indicadores.
- a) **Comparación con Resultados Históricos:** Se requiere una justificación por parte de la entidad, si se evidencia un mejoramiento de sus resultados versus resultados históricos.
 - b) **ROA antes de Impuesto sobre la Renta:** Tomando en consideración los parámetros antes citados, el beneficio neto antes de impuestos debe ser razonable.
 - c) **Márgenes de Intermediación:** Los márgenes de intermediación y en particular, su evolución, debe ser consistente con los supuestos macroeconómicos y los específicos de la entidad. Para una mejor comprensión del margen de intermediación proyectado, se incluirán en la hoja Intereses (DOP – 8) y (USD – 9) las tasas de interés y otras comisiones cobradas y pagadas por conceptos diferentes a la cartera de créditos y las captaciones como, por ejemplo, en los depósitos remunerados del BC, los interbancarios, derechos en fideicomisos, entre otros.
 - d) **Índice de Eficiencia:** (Gastos totales de administración y de personal / ingresos totales). Si la entidad está tomando medidas acertadas con su estrategia, negocio y operaciones, se esperaría observar un mejoramiento de su índice de eficiencia hacia un 50%. Índices aún mejores son posibles, pero requieren justificación por parte de la entidad.
 - e) **Total de Otros Ingresos Operacionales y no Operacionales:** Se requiere justificación por parte de la entidad, cuando estas partidas tengan un aumento significativo y el concepto no este identificado.
 - f) **Efectivo:** Para evidenciar un uso más eficiente de activos no productivos, incluyendo el efectivo, dicha evolución debe ser consistente con la normativa de encaje legal; y el efectivo sobre activos totales, normalmente, no debería ser menor al 12%.

14. Integridad de la Información remitida:


- 13.1. **Puntos de Partida y Anclaje (20XX-1):** El punto de partida debe cuadrar con los estados financieros auditados correspondientes al cierre del año anterior, mientras que el punto de anclaje debe cuadrar con el Balance de Comprobación Analítico del mes de marzo correspondiente al primer año de proyecciones.
- 13.2. **Supuestos Macroeconómicos:** Los supuestos del primer año deben corresponder a los reportados por el Banco Central, contenidas en el Programa Monetario del Banco Central bajo Metas de Inflación.
- 13.3. **Adecuación de Capital:** El cálculo de adecuación de capital debe cuadrar con el ya presentado a la Superintendencia de Bancos y con los cálculos de la Auditoría Externa.
- 13.4. **Análisis de Vencimientos:** Debe haber consistencia con la información ya presentada a la Superintendencia de Bancos, correspondiente a los Riesgos de Liquidez.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 12 de 15

13.5. Totales, Tasa de Cambio, etc.: Debe haber integridad aritmética en todas las hojas presentadas por la entidad (totales, multiplicaciones por tasas de cambio, multiplicaciones de tasas y montos de interés, etc.).

13.6. Líneas de Negocios: El total de ingresos brutos para todas las líneas de negocios debe ser igual al “Resultado operacional bruto”, excluyendo los gastos de provisiones de cartera de créditos e inversiones, las ganancias y pérdidas en ventas de cartera de créditos e inversiones, así como los ingresos y gastos por diferencias de cambio.

13.7. Actividades Significativas: La suma de los ingresos brutos correspondientes a las actividades de nivel 2 y 3 que componen una línea de negocios debe ser igual al total de ingresos brutos de cada línea de negocios indicada en las hojas 21, 21a, 21b.

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 13 de 15

ANEXO III - ESTRUCTURA DE LA INFORMACIÓN REQUERIDA

El archivo que contiene el formato estandarizado para la preparación de los Planes Estratégicos fue elaborado en Excel, el cual en la hoja “Portada” presenta la estructura siguiente:

Impuls Claves: Las entidades incluirán las cifras del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados que serán tomadas como punto de partida para sus proyecciones, así como, los supuestos para la realización de los escenarios Base y Adverso o Estresado. (hojas: “1-Estado de Situación Financiera”; “2-Estado de Resultado”; “3-Supuestos/Escenarios”; “3a-Escenario Base” y “3b-Escenario Adverso o Estresado”)


Proyecciones: Presentarán las proyecciones del Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados e Intereses: tasas y montos. Dichas proyecciones serán realizadas siguiendo los supuestos definidos para los escenarios Base y Adverso o Estresado. (hojas: “4, 4a y 4b-Estado de Situación Financiera”; “5-Estado de Situación Financiera Estresado”; “6, 6a, 6b-Estado de Resultados”; “7-Estado de Resultados Estresado”; “8-Intereses DOP” y “9-Intereses USD”)

Regulatorios: Presentarán las proyecciones para la determinación de Adecuación de Capital, Calidad de la Cartera de Créditos y Otros Límites Regulatorios. (hojas: “10-PP Adecuación de Capital [Punto Partida]; “11-AC Escenario Base”; “12-AC Escenario Estresado”; “13, 13a, 13b-Calidad Cartera Créditos”; “14-Calidad Cartera Créditos Estresado”; “15, 15a, 15b-Calidad Cartera Inversiones”; “16-Calidad Cartera Inversiones Estresado” y “17-Otros Límites Regulatorios”)

Análíticos: Presentarán las proyecciones de sus Flujos de Fondos, Vencimiento de Activos y Pasivos, Líneas de Negocios y Actividades Significativas. (hojas: “18, 18a y 18b-Flujo de Fondos”; “19, 19a y 19b-Vencimiento de Activos y Pasivos”; “20, 20a, 20b-Líneas de Negocios” y “21, 21a, 21b-Actividades Significativas”).

El detalle de los formatos incluidos es el siguiente:

Hoja	Contenido
1.	Punto de Partida - Estado de Situación Financiera
2.	Punto de Partida - Estado de Resultados
3.	Supuestos Claves - Macroeconómicos y Específicos de la entidad - Resumen
3.a.	Supuestos Claves - Escenario Base
3.b.	Supuestos Claves - Escenario Adverso o Estresado
4.	Estado de Situación Financiera (Total) - En DOP
4.a.	Estado de Situación Financiera - Transacciones en DOP
4.b.	Estado de Situación Financiera - Transacciones en USD
5.	Estado de Situación Financiera – Escenario Adverso o Estresado en DOP
6.	Estado de Resultados (Total) - En DOP
6.a.	Estado de Resultados - Transacciones en DOP
6.b.	Estado de Resultados - Transacciones en USD
7.	Estado de Resultados - Escenario Adverso o Estresado en DOP

	INSTRUCTIVO PARA	2da versión
	LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	Fecha: 26/12/2022
	Aprobado mediante Circular SB: Núm. 020/22 del 26 de diciembre de 2022	Página: 14 de 15

- 8.** Intereses: Tasa de Interés y Montos Devengados Pesos (DOP)
- 9.** Intereses: Tasa de Interés y Montos Devengados en USD
- 10.** Adecuación de Capital: Punto de Partida.
- 11.** Adecuación de Capital - Escenario Base
- 12.** Adecuación de Capital - Escenario Adverso o Estresado
- 13.** Calidad de la Cartera de Créditos (Total) - En DOP
- 13.a.** Calidad de la Cartera de Créditos - Transacciones en DOP
- 13.b.** Calidad de la Cartera de Créditos - Transacciones en USD
- 14.** Calidad de la Cartera de Créditos - Escenario Adverso o Estresado
- 15.** Portafolio Inversiones (Total) - En DOP
- 15.a.** Portafolio Inversiones - Transacciones en DOP
- 15.b.** Portafolio Inversiones - Transacciones en USD
- 16.** Portafolio Inversiones - Escenario Adverso o Estresado en DOP
- 17.** Otros Límites Regulatorios
- 18.** Flujo de Fondos (Total) - En DOP
- 18.a.** Flujo de Fondos - Transacciones en DOP
- 18.b.** Flujo de Fondos - Transacciones en USD
- 19.** Vencimiento de Activos y Pasivos (Total) - En DOP
- 19.a.** Vencimiento de Activos y Pasivos - Transacciones en DOP
- 19.b.** Vencimiento de Activos y Pasivos - Transacciones en USD
- 20.** Líneas de Negocios (Total) - En DOP
- 20.a.** Líneas de Negocios - Transacciones en DOP
- 20.b.** Líneas de Negocios - Transacciones en USD
- 21.** Actividades Significativas (Total) – En DOP
- 21.a.** Actividades Significativas - Transacciones en DOP
- 21.b.** Actividades Significativas - Transacciones en USD